

# Effects of Mentoring System on Service Quality and Organizational Loyalty Mediating Job-Based Measures: A Study for Improving of Human Resource Management in the Private Hospitals

Pimprapa Amornkitpinyo<sup>1</sup>

Nonglak Wiratchai<sup>2</sup>

Samnao Kajornsin<sup>3</sup>

## ABSTRACT

*The purposes of this research were to 1) develop and validate the causal model displaying the effects of 5 causal factors on service quality and organizational loyalty via the job-based variables in the private hospitals, and study the effect sizes and 2) study the reciprocal effects of organizational loyalty on organizational commitment in the causal model of service quality and organizational loyalty of the private hospitals. The research sample consisted of 374 nurses, randomly and multi stage selected from 333 private hospitals in Thailand. The research instruments were questionnaires pertaining to mentoring system, role stressor, organizational trust, organizational commitment, job satisfaction, service quality and organizational loyalty. Data analysis were descriptive statistics, one-way multivariate analysis of variance and multivariate multiple regression using SPSS for Windows 15 and the analysis for model validation using LISREL 8.72.*

*The major research findings were as follows : 1) The validation of the causal model indicating the effects of mentoring system via job-based variables on service quality and organizational loyalty indicated that the model was fit to the empirical data ( $\chi^2 = 87.12$ ;  $df = 68$ ;  $p = .059$ ;  $GFI = .972$ ;  $AGFI = .943$  and  $RMR = .009$ ). The variables in the causal model could explain 76.1 and 88.3 percents of variance in service quality and organizational loyalty, respectively. And 2) The validation of the non-recursive causal model showing the effects of mentoring system via job-based variables on service quality and organizational loyalty with a positive reciprocal effects from organizational loyalty to organizational commitment indicated that the model was fit to the empirical data ( $\chi^2 = 106.826$ ;  $df = 86$ ;  $p = .063$ ;  $GFI = .966$ ;  $AGFI = .944$  and  $RMR = .039$ ) with an acceptable stability index of .988. The variables in the causal model could account for 51.5 and 93.4 percents of the variances in service quality and organizational loyalty, respectively.*

<sup>1</sup> Ph.D. graduate. Educational Administration and Leadership, Faculty of Education, Saint John's University

<sup>2</sup> Advisor

<sup>3</sup> Co-advisor

# อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงาน ที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

พิมพ์ประภา อมรกิจภิญญา<sup>1</sup>

นงลักษณ์ วิรัชชัย<sup>2</sup>

สำเนาวิ ขจรศิลป์<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แสดงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุ 5 ตัวแปรที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรผ่านตัวแปรอิงฐาน ของงานของโรงพยาบาลเอกชนรวมทั้งศึกษานาของอิทธิพล และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลย้อนกลับของความภักดี ต่อองค์กรไปที่ความผูกพันกับองค์กรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อ องค์กรของโรงพยาบาลเอกชน กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 374 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง แบบหลายขั้นตอนจากโรงพยาบาลเอกชน 333 โรงในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับ ระบบที่เลี้ยง ความเครียดด้านบทบาท ความไว้วางใจในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน คุณภาพ การบริการและความภักดีต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย วิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนามทางเดียว วิเคราะห์การถดถอยพหุนามด้วยโปรแกรม SPSS for Window 15 และวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล ด้วยโปรแกรม LISREL 8.72

ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ 1) การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของอิทธิพล ของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์กร พบว่า โมเดล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 87.12$ ;  $df = 68$ ;  $p = .059$ ;  $GFI = .972$ ;  $AGFI = .943$ ;  $RMR = 0.009$ ) ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวน ในคุณภาพการบริการและความภักดีต่อ องค์กรได้ร้อยละ 76.1 และ 88.3 ตามลำดับ และ 2) การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรแบบมีอิทธิพล ย้อนกลับทางบวกจากความภักดีต่อองค์กรไปที่ความผูกพันกับองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความคงที่ของโมเดลในระบบ ( $\chi^2 = 106.826$ ;  $df = 86$ ;  $p = .063$ ;  $GFI = .966$ ;  $AGFI = .946$  และ  $RMR = .039$ ) ด้วยดัชนีความคงที่ที่ยอมรับได้เท่ากับ .988 ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุอธิบาย ความแปรปรวนในคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรได้ร้อยละ 51.5 และ 93.4 ตามลำดับ

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มต่อไปในอนาคตพบว่ามีการแข่งขันในด้านธุรกิจสูง ขึ้นเรื่อย ๆ การแข่งขันทางธุรกิจมีผลทำให้เกิดทุกองค์การประสบปัญหาเหมือน ๆ กัน คือ มีอัตราการออกจากงานของบุคลากร (turnover rate) ที่สูงขึ้น และมีคุณภาพการบริการ (service quality) ที่ไม่ดีเท่ากับคู่แข่ง ทำให้้องค์การต้องสูญเสียผู้รับบริการซึ่งมีผลทำให้รายได้ในภาพรวมของ้องค์การไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผลประกอบการของ้องค์การไม่ดีเท่าที่ควร สถานการณ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไม่ได้แตกต่างจากธุรกิจอื่น ๆ แต่มีความรุนแรงมากกว่า เนื่องจากการออกจากงานของบุคลากรนั้นเป็นบุคลากรทางการแพทย์ซึ่งเป็นบุคลากรวิชาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล ทำให้การสรรหาคูคนทางการแพทย์ทดแทนเป็นไปด้วยความยากลำบาก การขาดแพทย์ พยาบาล เป็นปัญหาใหญ่มากต่อการบริการในโรงพยาบาลโดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนซึ่งเป็นธุรกิจที่เน้นเรื่องการให้บริการ และมีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพการบริการมาก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2550) ดังนั้นการขาดบุคลากรทางการแพทย์จึงมีผลกระทบต่อคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลเอกชนมาก

ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) คือ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และระบบพี่เลี้ยงเป็นกิจกรรมหนึ่งในขั้นตอนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ระบบพี่เลี้ยงเป็นระบบที่ใช้กันมากในส่วนของงานพยาบาล มีการใช้ระบบพี่เลี้ยงตั้งแต่การเรียน การสอนจนกระทั่งการทำงาน ระบบพี่เลี้ยงเป็นกิจกรรมที่เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับพยาบาลวิชาชีพได้เป็นอย่างมาก (Busen & Engebretson, 1999) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ระบบพี่เลี้ยงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อ้องค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรอิงฐานของงาน (job-based measures) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปรคือ 1) ความเครียดด้านบทบาท (role stressors) (Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322) 2) ความไว้วางใจใน้องค์การ (trust) (Wong, Ngo, & Wong, 2002: 580-598; Yeh, 2005: 327-335) 3) ความพึงพอใจในงาน (satisfaction) (Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322) และ 4) ความผูกพันกับ้องค์การ (commitment) (Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322)

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความคิดที่จะศึกษาวิจัยอิทธิพลของระบบพี่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงาน (ความเครียดด้านบทบาท ความไว้วางใจใน้องค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับ้องค์การ) ที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อ้องค์การในโรงพยาบาล โดยผู้วิจัยสนใจศึกษาในบริบทของโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนมาก และมีการแข่งขันสูงในเรื่องคุณภาพการบริการ ประกอบกับมีการขาดแคลนพยาบาล

- ◆ อิทธิพลของระบบพี่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

วิชาชีพจำนวนมาก รวมทั้งมีการตั้งพยาบาลวิชาชีพจากโรงพยาบาลเอกชนด้วยกันอีกด้วย การที่ผู้วิจัยศึกษาอิทธิพลของระบบพี่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร เพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน และเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ ซึ่งผลการวิจัยได้คำตอบที่เป็นเหตุเป็นผลของตัวแปรตามลำดับก่อนหลัง สามารถบอกเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรได้ทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม และสามารถตรวจสอบความถูกต้อง หรือความตรงของทฤษฎีได้

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ประโยชน์ทางวิชาการ ผลการวิจัยได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรซึ่งช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรในองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ผู้วิจัยกำหนดส่งรายงานสรุปผลการวิจัยให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนเพื่อใช้เป็นรูปแบบพื้นฐานสำหรับการขยายขอบเขตของการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุให้กว้างขวางขึ้น
2. ประโยชน์ในทางปฏิบัติ ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อโรงพยาบาลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยครั้งนี้ กล่าวคือ ผู้บริหารสามารถนำข้อค้นพบนี้ไปใช้พัฒนาคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพของการจัดระบบพี่เลี้ยง อันเป็นกิจกรรมสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. ประโยชน์เชิงนโยบาย ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์สำหรับองค์กรและหน่วยงานในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพให้สามารถนำข้อค้นพบนี้ไปเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความภักดีต่อองค์กร อันจะช่วยลดปัญหาการออกจากงานกลางคันของบุคลากรในองค์กร

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแสดงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุ 5 ตัวแปรที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรผ่านตัวแปรอิงฐานของงานของโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งศึกษาขนาดของอิทธิพล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลย้อนกลับของความภักดีต่อองค์กรไปที่ความผูกพันกับองค์กรของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรของโรงพยาบาลเอกชน

## แนวคิด ทฤษฎี

### มโนทัศน์เบื้องต้นของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้นมีผลทำให้บุคลากรทำงานได้เต็มที่ และบุคลากรจะมีส่วนสำคัญทำให้องค์การมีผลผลิตที่ดีขึ้น กล่าวคือ มีผลประกอบการเพิ่มขึ้น ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น มีความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น และทำให้องค์การมีชื่อเสียงเพิ่มขึ้น เป็นต้น (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2006: 5) เมื่อองค์การมีกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีก็ทำให้องค์การมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถตามที่องค์การต้องการ บุคลากรสามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายขององค์การทำให้องค์การมีผลประกอบการที่สูงขึ้น เมื่อองค์การมีผลประกอบการที่สูงขึ้นแล้ว องค์การมีการจัดสรรผลตอบแทนให้บุคลากรเพิ่มขึ้น ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นจะทำให้บุคลากรมีความภักดีต่อองค์การเพิ่มขึ้นด้วย และมีแรงบันดาลใจในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ในอีกทางหนึ่งเมื่อบุคลากรได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจะทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้มีบริการที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีผลทำให้องค์การมีลูกค้ามากขึ้น ทำให้มีชื่อเสียงเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดมีผลประกอบการที่ดีขึ้น จะเห็นได้ว่าเป้าหมายของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นอย่างเป็นวงจรและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แต่มีเป้าหมาย 2 อย่างที่น่าสนใจ คือ คุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์การเพราะเป็นเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายอื่น ๆ

### คุณภาพการบริการ (service quality)

คุณภาพการบริการ หมายถึง ความสามารถของการปฏิบัติงานในการตอบสนองตามที่ได้รับบริการคาดหวังรวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจหรือสามารถให้คำนิยามได้ว่า คุณภาพการบริการ คือ ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของการบริการกับการบริการที่ผู้รับบริการได้รับ ถ้าความคาดหวังมีมากกว่าการบริการที่ได้รับ ผู้รับบริการสรุปว่า การบริการนั้นไม่มีคุณภาพ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ แต่ถ้าความคาดหวังมีน้อยกว่าการบริการที่ได้รับ ผู้รับบริการสรุปว่า การบริการนั้นมีคุณภาพ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1995)

คุณภาพการบริการเป็นแนวคิดขององค์การสมัยใหม่ที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะองค์การที่มีการให้บริการ ช่องทางหนึ่งที้องค์การจะทำให้การบริการมีคุณภาพมากขึ้น คือ การทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการให้บริการอยู่เสมอ ซึ่งองค์การสามารถกระทำได้หลายแบบ เช่น การรับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน การมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อปริมาณงาน บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน บุคลากรมีความสามารถในงานที่ทำ หรือการมีระบบที่เลี้ยงสำหรับ

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

บุคลากร จะเห็นได้ว่าระบบที่เลี้ยงเป็นการทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการให้บริการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน เพราะระบบที่เลี้ยงเป็นระบบการให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาอย่างมีแบบแผน ทั้งแบบทางการ และไม่เป็นทางการ โดยมีบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่าช่วยในการพัฒนาด้านทักษะของบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า (Huat & Torrington, 2004: 250; Nelson & Quick, 2006: 577) ที่เลี้ยงเป็นผู้ช่วยสนับสนุนและช่วยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่ามีความมั่นใจในตนเองให้สูงขึ้นและเป็นผู้ที่ช่วยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่ามีขอบข่ายงานที่ชัดเจน (Nelson & Quick, 2006: 577; Kreitner & Kinicki, 2007: 95) เมื่อบุคลากรมีความพร้อมในการให้บริการแล้ว จะทำให้บุคลากรมีความเครียดลดลง มีความพึงพอใจในงานมากขึ้น บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ทำให้ผลงานที่ออกมาดี มีคุณภาพ ซึ่งระบบที่เลี้ยงเป็นระบบที่ใช้กันมากในทุกองค์กร

ในการศึกษาคุณภาพการบริการดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้รับบริการ และ 2) กลุ่มผู้ให้บริการ แต่งานวิจัยครั้งนี้วัดคุณภาพการบริการจากผู้ให้บริการติดตามงานวิจัยของ Mukherjee & Malhotra (2006: 453) การวัดคุณภาพการบริการนั้น ต้องครอบคลุมตัวแปรย่อยใน 2 มิติ คือ 1) การให้บริการที่ดี มีคุณภาพ (SER1) และ 2) การแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการ (SER2) (Robbins & Coulter, 2005: 502)

### **ความภักดีต่อองค์กร (loyalty)**

ความภักดีต่อองค์กร หมายถึง เจตนาที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะแนะนำองค์กรของตนว่าเป็นสถานที่ทำงานที่ดีทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (Vilares & Coelho, 2003: 1707; Gonzalez & Garazo, 2006: 27) มีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ให้องค์กร (Durkin, 2005: 7) อีกทั้งยังช่วยป้องกันและต่อต้านการคุกคามขององค์กรจากภายนอก (Gonzalez & Garazo, 2006: 27) ความภักดีเป็นเรื่องของความรัก ความเลื่อมใสของบุคคล หรืออารมณ์ความรู้สึกผูกพันเป็นพิเศษต่อคน หรือองค์กร ความภักดีสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีการกระทำที่มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายในชีวิต ในขณะที่เดียวกันความภักดีทำให้คนเต็มใจร่วมมือกันทำงาน มีการใช้สติปัญญา และทรัพยากรร่วมกัน (Encyclopedia Britannica, 1971) ความภักดีไม่สามารถ หาซื้อได้ แต่เป็นสิ่งที่คนต้องเสาะแสวงหาเอง

ผู้บริหารมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์รู้ดีว่าการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จในองค์กร บุคลากรที่ภักดีช่วยลดต้นทุนขององค์กร ในกระบวนการสรรหาบุคลากร และการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร บุคลากรที่ภักดีสามารถทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างไม่น่าเชื่อ องค์กรไม่สามารถมีลูกค้าที่ภักดีได้ถ้าไม่มีบุคลากรที่ภักดี และเป็นไปไม่ได้ที่จะเกิดลูกค้าที่ภักดี (Green, 2007)

โดยสรุปรูป การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความภักดีต่อองค์กรต้องครอบคลุมตัวแปรย่อยใน 3 มิติ คือ 1) เจตนาที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (LOY1) 2) ความเต็มใจแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น (LOY2) และ 3) ความพยายามในการป้องกันและต่อต้านสิ่งที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร (LOY3)

### **ปัจจัยเชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร**

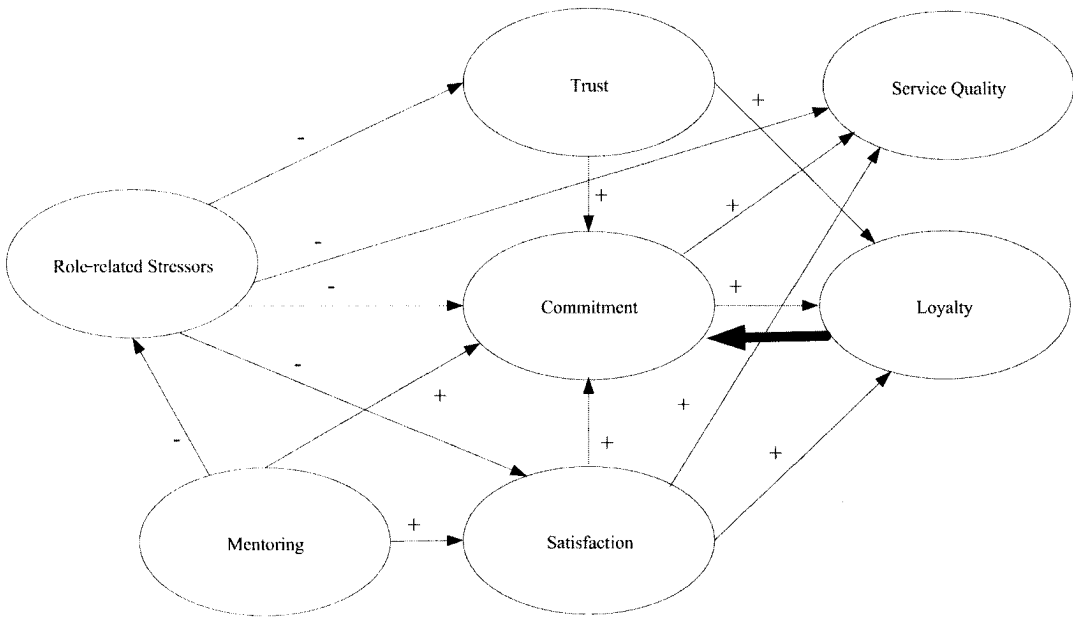
จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรพบว่า งานวิจัยของ Vilares & Coelho (2003: 1703-1715) ที่ทำวิจัยเรื่อง The employee-customer satisfaction chain in the ECSI โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการของบริษัทซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีขนาดต่างกัน งานวิจัยเรื่องนี้มีจุดเด่น คือ มีการศึกษาคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร 2 ตัวแปรพร้อมกัน โดยมีตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันกับองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน ผลจากการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจเป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุหลักที่มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ คุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริการโดยส่งอิทธิพลทางบวกผ่านความผูกพันกับองค์กรซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อคุณภาพการบริการ และมีงานวิจัยของ Mukherjee & Malhotra (2006: 444-460) ซึ่งทำวิจัยเรื่อง Does role clarity explain service quality?: A study of antecedents and consequences in call centres จุดเด่นของงานวิจัยเรื่องนี้อยู่ที่มีการศึกษาตัวแปรที่ต่างไปจากงานวิจัยของ Vilares & Coelho (2003: 1703-1715) คือ ศึกษาตัวแปรความเครียดด้านบทบาทเป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรส่งผ่าน (mediator) ประกอบด้วยความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ความเครียดด้านบทบาทเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุหลักที่มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นลบต่อคุณภาพการบริการ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริการโดยส่งอิทธิพลทางลบผ่านความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อที่เป็นบวกกับคุณภาพการบริการ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริการโดยส่งอิทธิพลทางบวกผ่านความผูกพันกับองค์กร เมื่อนำงานวิจัยทั้งสองเรื่องมาบูรณาการให้เป็นโมเดลหลัก (core model) ในการวิจัยโดยมีตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุ 1 ตัวแปร คือ ความเครียดด้านบทบาท ตัวแปรส่งผ่าน 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงาน และมีตัวแปรภายใน 2 ตัวแปร คือ คุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์กร อีกทั้ง Durkin (2005: 90) กล่าวว่า การสร้างความภักดีต่อองค์กร คือ การพัฒนาความผูกพันกับองค์กรให้มีมากขึ้น หมายความว่า เมื่อบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น บุคลากรก็จะมี ความภักดีต่อองค์กรมากขึ้นด้วย แสดงว่าความผูกพันกับองค์กรมีผลทางบวกต่อความภักดีต่อองค์กรนั่นเอง

◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

เนื่องจากระบบที่เลี้ยงเป็นระบบที่ช่วยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยสามารถเรียนรู้งานได้เร็วขึ้น โดยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่าเป็นผู้แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยในการทำงาน (Huat & Torrington, 2004: 250; Nelson & Quick, 2006: 577) ทำให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยสามารถทำงานได้ดี มีความเครียดด้านบทบาทลดลง อีกทั้งเป็นการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นทางตรง และส่งผลให้มีคุณภาพการบริการมากขึ้นทางอ้อม (Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322) ทำให้ผู้วิจัยพิจารณาเพิ่มระบบที่เลี้ยงเข้ามาในโมเดลหลักของการวิจัย โดยระบบที่เลี้ยงเป็นตัวแปรภายนอกหรือตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ มีอิทธิพลทางลบต่อความเครียดด้านบทบาท และมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงาน (Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322) รวมทั้งมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์กรโดยมีอิทธิพลทางบวกผ่านความพึงพอใจในงาน 2) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริการโดยมีอิทธิพลทางบวกผ่านความผูกพันกับองค์กร ผ่านความพึงพอใจในงาน และมีอิทธิพลทางลบผ่านความเครียดด้านบทบาท และ 3) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความภักดีต่อองค์กรโดยมีอิทธิพลทางบวกผ่านความพึงพอใจในงาน

จากงานวิจัย 3 เรื่องที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติม คือ 1) งานวิจัยของ Chenet, Tynan & Money (2000: 472-495) ผลการวิจัยพบว่า ความขัดแย้งของบทบาทและความคลุมเครือของบทบาทมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นลบกับความไว้วางใจในองค์กร 2) งานวิจัยของ Wong, Ngo, & Wong, (2002: 580-598) และ 3) งานวิจัยของ Yeh (2005: 327-335) ได้ผลการวิจัยเหมือนกัน คือ ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานเขียนของ Durkin (2005: 85) กล่าวว่า หนึ่งในกลยุทธ์ของการสร้างความภักดีต่อองค์กร คือ การทำให้บุคลากรมีความไว้วางใจในองค์กร หมายความว่า เมื่อบุคลากรมีความไว้วางใจในองค์กรมากขึ้น ทำให้บุคลากรมีความภักดีต่อองค์กรมากขึ้นนั่นเอง ดังนั้นผู้วิจัยพิจารณาเพิ่มความไว้วางใจในองค์กรเข้ามาในโมเดลอีก 1 ตัวแปร โดยที่ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันกับองค์กร และความภักดีต่อองค์กร อีกทั้งมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความภักดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันกับองค์กรและความเครียดด้านบทบาท มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นลบความไว้วางใจในองค์กร ผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบความคิดในการวิจัยโมเดล 1 คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์กรตามภาพที่ 1 และผู้วิจัยพบว่างานวิจัยของ Vilares & Coelho (2003: 1703-1722) แสดงว่า ความภักดีต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันกับองค์กร ทำให้ผู้วิจัยสร้างกรอบความคิดในการวิจัยโมเดล 2 ที่มีอิทธิพลทางตรงย้อนกลับของความภักดีต่อองค์กรกับความผูกพันกับองค์กรได้ตามภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

หมายเหตุ : → หมายถึง กรอบความคิดในโมเดล 1, ➡ หมายถึง กรอบความคิดในโมเดล 2

### ความหมายตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุในโมเดล

ตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุในงานวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ตัวแปรสาเหตุหลักที่เป็นตัวแปรภายนอก คือ ระบบพี่เลี้ยง 2) ตัวแปรส่งผ่าน คือ ตัวแปรอิงฐานของงาน ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ ความเครียดด้านบทบาท ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กร

### ตัวแปรสาเหตุหลัก

ตัวแปรสาเหตุหลักในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ระบบพี่เลี้ยง (mentoring system) มีความหมายว่า กระบวนการที่องค์กรจัดให้บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่าให้สามารถทำงานได้ดี มีประสิทธิผลสูงขึ้น องค์กรจะเรียกบุคลากรที่ทำหน้าที่ดังกล่าวว่า พี่เลี้ยง (mentor หรือ protégé) และเรียกบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาว่า mentee โดยบทบาทของระบบพี่เลี้ยงจะประกอบด้วยบทบาทการฝึกอบรม (coaching) การให้คำปรึกษา (counseling) และการสนับสนุน (sponsoring) พี่เลี้ยงที่มีบทบาทในฐานะครูฝึก (coach) เป็นผู้พัฒนาด้านทักษะของบุคลากรใหม่ เป็นผู้ที่ยอธบายเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานและวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว (Huat & Torrington, 2004: 250; Nelson & Quick, 2006: 577)

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

ที่เลี้ยงที่มีบทบาทในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (counselors) เป็นผู้ช่วยแนะนำและช่วยให้บุคลากรใหม่มีความมั่นใจในตนเองให้สูงขึ้น และที่เลี้ยงที่มีบทบาทในฐานะผู้สนับสนุน (sponsors) เป็นผู้ที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรใหม่มีขอบข่ายงานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรใหม่สามารถผ่านการประเมินผลได้ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้มีโอกาสได้รับการเพิ่มเงินเดือน (Nelson & Quick, 2006: 577; Kreitner & Kinicki, 2007: 95)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบที่เลี้ยงต้องศึกษาเป็นตัวแปรแฝง (latent variable) ประกอบด้วยตัวแปรที่เป็นตัวบ่งชี้ 3 ตัวแปร คือ 1) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะครูฝึก (MEN1) 2) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (MEN2) และ 3) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะผู้สนับสนุน (MEN3)

### **ตัวแปรส่งผ่าน**

ตัวแปรส่งผ่านในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวแปรอิงฐานของงาน ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ ความเครียดด้านบทบาท ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร

#### **1. ความเครียดด้านบทบาท (role stressor)**

ความเครียดด้านบทบาทเป็นตัวแปรแฝง ประกอบด้วยความขัดแย้งด้านบทบาทและความคลุมเครือด้านบทบาท โดยที่ความขัดแย้งด้านบทบาทเกิดขึ้นจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างความคาดหวังและความเป็นจริงในด้านบทบาท (Robbins & Coulter, 2005: 201; Nelson & Quick, 2006: 219) หรือความขัดแย้งด้านบทบาทอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรต้องทำงานมากกว่าหนึ่งบทบาทในเวลาเดียวกัน เช่น ผู้จัดการมีบทบาทเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้จัดการในเวลาเดียวกันซึ่งบทบาททั้งสองอย่างนี้ล้วนต้องการเวลาและพลังกำลังในการทำงาน (Goetzco Consulting, 2004) ส่วนความคลุมเครือด้านบทบาทเป็นความสับสนของบุคลากรในด้านประสบการณ์กับความคาดหวัง ความคลุมเครือด้านบทบาทอาจจะมีสาเหตุมาจากบุคลากรไม่เข้าใจว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากตน ไม่รู้ว่าจะทำอะไรบ้างที่องค์กรต้องการ หรือไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้เมื่อเกิดความล้มเหลว (Nelson & Quick, 2006: 219) หรือบทบาทที่ถูกคาดหวังกับตำแหน่ง ความคาดหวังนี้ถูกถ่ายทอดไปที่บุคลากรแต่ละคนตามตำแหน่ง บ่อยครั้งที่ความคาดหวังนี้อยู่นอกเหนือกฎระเบียบขององค์กร และมีความไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความเครียดในบุคลากรโดยเฉพาะผู้ที่รับตำแหน่งใหม่ (Goetzco Consulting, 2004) หากเกิดความคลุมเครือด้านบทบาทเป็นเวลานานจะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Kreitner & Kinicki, 2007: 316)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเครียดด้านบทบาทต้องศึกษาเป็นตัวแปรแฝง ประกอบด้วยตัวแปรที่เป็นตัวบ่งชี้อีก 2 ตัวแปร คือ 1) ความขัดแย้งด้านบทบาท (STR1) และ 2) ความคลุมเครือด้านบทบาท (STR2)

เมื่อบุคลากรมีความเครียดด้านบทบาท จะทำให้ร่างกายเกิดความเครียดและมีผลต่อร่างกาย (อินทิตรา, 2544) และงานที่ทำ (Kreitner & Kinicki, 2007: 316) วิธีการลดความเครียดด้านบทบาทมีหลายวิธี (Robbins, 2005: 280) คือ 1) การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความเครียดด้านบทบาทลดลง 2) เพิ่มการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความชัดเจนในหน้าที่การงาน 3) การตั้งเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน เมื่อบุคลากรรับรู้เป้าหมายขององค์กร บุคลากรจะรู้ว่าตนเองมีความรับผิดชอบในหน้าที่อย่างไร และ 4) การมีที่ปรึกษา เมื่อบุคลากรมีความเครียดเกิดขึ้น บุคลากรต้องการคนปรึกษาเพื่อบรรเทาความเครียด วิธีการลดความเครียดด้านบทบาทตามที่กล่าวมาแล้ว วิธีการที่ 4 คือ การมีที่ปรึกษา จะสอดคล้องกับบทบาทของพี่เลี้ยงในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (George, 2002: 301) พี่เลี้ยงไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทั้งหมดแต่การที่บุคลากรได้ระบายสิ่งที่อัดอั้นในใจออกมา และได้รับคำแนะนำ ปลอดภัย บุคลากรจะรู้สึกดีขึ้น สบายใจขึ้น สมอจะปลอดภัยยิ่งขึ้น หลังจากนั้นบุคลากรจะสามารถแก้ปัญหาได้ในเวลาต่อมา (อินทิตรา, 2544) สรุปได้ว่าพี่เลี้ยงสามารถช่วยลดความเครียดด้านบทบาทให้กับบุคลากรได้ซึ่งตรงกับงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษา

## 2. ความไว้วางใจในองค์กร (trust)

ความไว้วางใจเป็นความต้องการพื้นฐานอย่างหนึ่งขององค์กร (Desjardins & McCall, 2005: 238) ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังทางบวกต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจ ความไว้วางใจมีส่วนประกอบ 2 อย่าง (Robbin & Judge, 2007: 392) คือ 1) ความคาดหวังทางบวก ความไว้วางใจเกิดจากการผสมผสานกันระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตและประสบการณ์ ความไว้วางใจต้องใช้เวลาในการสร้างและสะสม และ 2) โอกาส หมายถึง ความเสี่ยงและความไม่มั่นใจ ความไว้วางใจไม่ใช่ความเสี่ยง แต่เป็นความเต็มใจที่จะรับความเสี่ยง เช่น นายสมบัติไว้วางใจนายสมหวังซึ่งเป็นเพื่อนสนิท นายสมบัติคาดหวังว่านายสมหวังไม่เอาเปรียบตนเอง แต่ในความเป็นจริงนายสมหวังอาจเอาเปรียบนายสมบัติก็ได้ แสดงว่านายสมบัติเต็มใจที่จะรับความเสี่ยงที่นายสมหวังเอาเปรียบ ซึ่งเหตุการณ์ในลักษณะนี้สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าเราไว้วางใจใครสักคน

ความไว้วางใจสามารถให้ความหมายได้ 2 ด้าน คือ ด้านการยอมรับในองค์กร และด้านการยอมรับในตัวบุคคล (Humphrey, 1992) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพรวมขององค์กร จึงใช้ความหมายในด้านการยอมรับในองค์กรอย่างเดียว ความไว้วางใจในองค์กร หมายถึง ระดับความมั่นใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ExoCrew, 2005) หรือความสัมพันธ์กับองค์กรที่เชื่อถือได้ (Wikipedia, 2008) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความไว้วางใจใน

- ♦ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ♦  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

องค์การต้องครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความมั่นใจและความคาดหวังทางบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (TRU1) และ 2) ความสัมพันธ์กับองค์การที่เชื่อถือได้ (TRU2)

### 3. ความพึงพอใจในงาน (satisfaction)

ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากการสะสมทัศนคติและความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่องานทั้งในด้านบวกและด้านลบ (Robbins & Coulter, 2005: 116; Schermerhorn, Campling & Wiesner, 2004: 407) หรือความรู้สึกของบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในงาน (Encyclopedia of Business and Finance, 1998; Enotes, 1998) และรู้สึกภาคภูมิใจในงาน (Cnet network, 2008) ความพึงพอใจในงานรวมถึงการทำงานด้วยความสนุกสนาน กระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน อีกทั้งได้รับรางวัลเมื่องานสำเร็จ (Encyclopedia of Business and Finance, 1998) ความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบหลักที่ทำให้บุคลากรพอใจ เคารพตนเอง และพัฒนาตนเอง ความพึงพอใจในงานทำให้บุคลากรมีอารมณ์พอใจซึ่งนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดีต่องาน บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานชอบสร้างสรรค์งาน ปรับเปลี่ยนและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น รวมทั้งทำให้มีความภักดีต่อองค์การด้วย

ความหมายของความพึงพอใจในงานด้านองค์การ หมายถึง งานที่สามารถจูงใจและสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการเพิ่มจำนวนและคุณภาพของการผลิต/ชั่วโมง บุคลากรที่ไม่มีความสุขในการทำงาน ทำให้เป็นคนที่ไม่มีความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไม่เต็มที่ เป็นเหตุให้กลัวการสูญเสียงาน ถึงแม้ว่าความกลัวการสูญเสียงานจะเป็นแรงกระตุ้นชั่วคราวที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานผ่านเกณฑ์ที่กำหนดได้ (Encyclopedia of Business and Finance, 1998)

ความพึงพอใจในงานเป็นกำไรขององค์การที่สามารถลดค่าบั่น ความไม่พอใจ การขาดงาน และการลาออกจากงานของบุคลากรได้ เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนาความตรงต่อเวลา และศีลธรรมของบุคลากร ความพึงพอใจในงานเป็นตัวประสานระหว่างงานกับสุขภาพของบุคลากร โดยพบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวชี้วัดที่ดีของการมีอายุยืนยาว องค์การสามารถสร้างความพึงพอใจในงานได้โดยการวางระบบงานให้เหมาะสมกับงาน และให้รางวัลเมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ องค์การต้องสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม เพื่อยกระดับความพึงพอใจในงาน (Encyclopedia of Business and Finance, 1998)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานต้องครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความสำเร็จในงาน (SAT1) และ 2) ความภาคภูมิใจในงาน (SAT2)

#### 4. ความผูกพันกับองค์กร (commitment)

ความผูกพันกับองค์กร หมายความว่า บุคลากรมีข้อผูกพันกับองค์กรว่าจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และปรารถนาที่จะคงความสัมพันธ์นั้นกับองค์กรไว้ (Robbins & Coulter, 2005: 346; Kreitner & Kinicki, 2007: 188; Robbins & Judge, 2007: 74) หรือในอีกความหมายหนึ่ง คือ บุคลากรอุทิศตัวช่วยทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผล รวมไปถึงการอุทิศตัวในการทำให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น สามารถแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้ (Vilares & Coelho, 2003: 1707) ความผูกพันกับองค์กรเป็นเรื่องที่ลึกซึ้ง เป็นทัศนคติของบุคลากรในการทำงานอย่างหนึ่ง และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์กร ความผูกพันกับองค์กรเป็นสภาวะด้านจิตใจของบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร ทำให้ลดอัตราการออกจากงาน ความผูกพันกับองค์กรเป็นผลที่เกิดจากอิทธิพลขององค์กรและพฤติกรรมของบุคลากร (Goulet & Frank, 2002: 201-210) บุคลากรที่มีความผูกพันกับองค์กรมากยังมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กรต้องครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความมีศรัทธาพร้อมอุทิศตัวเพื่อองค์กร (COM1) และ 2) ความเสียสละพร้อมที่จะทำงานและทำให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น (COM2)

#### สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแสดงอิทธิพลของระบบพี่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรของโรงพยาบาลเอกชน ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัยรวม 2 ข้อดังนี้

1. ระบบพี่เลี้ยง (mentoring) มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นลบต่อตัวแปรอิงฐานของงาน 1 ตัวแปร คือ ความเครียดด้านบทบาท (role stressor) และมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรอิงฐานของงาน 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์กร (commitment) และความพึงพอใจในงาน (satisfaction) โดยความเครียดด้านบทบาทมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นลบต่อตัวแปรอิงฐานของงาน 3 ตัวแปร คือ ความไว้วางใจในองค์กร (trust) ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และตัวแปรภายนอก คือ คุณภาพการบริการ (service quality) ส่วนความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรอิงฐานของงาน 1 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรภายนอก คือ ความภักดีต่อองค์กร (loyalty) ในขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรอิงฐานของงาน 1 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรภายนอก 2 ตัวแปร คือ คุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์กร สำหรับตัวแปรอิงฐานของงานตัวสุดท้าย คือ ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรภายนอก 2 ตัวแปร คือ คุณภาพการบริการ และความภักดีต่อองค์กร

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรตามสมมติฐานข้อ 1 มีอิทธิพลย้อนกลับทางบวกจากความภักดีต่อองค์กรไปที่ความผูกพันกับองค์กร

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการของโรงพยาบาลเอกชน 333 โรง สังกัดกองประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการของโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 419 คนได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) ขั้นตอนแรก เลือกจังหวัดโดยการสุ่มแบบจัดกลุ่ม (cluster random sampling) ได้จังหวัดสมุทรปราการ ขั้นตอนที่สอง แบ่งขนาดของโรงพยาบาลโดยการสุ่มแบบช่วงชั้น (stratified random sampling) ขั้นที่สาม เลือกโรงพยาบาลในแต่ละขนาดโดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลทั้ง 9 โรงพยาบาลวิชาชีพประจำการในโรงพยาบาล คือ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

### ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรแฝงทั้งหมด 7 ตัวแปร จัดแบ่งตัวแปรได้ 3 ประเภท คือ 1. ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variable) คือ ระบบที่เลี้ยง (mentoring system: MEN) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่โรงพยาบาลจัดให้พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่พัฒนาทักษะ สนับสนุน และส่งเสริมการทำงานของพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์น้อยกว่าให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความเครียดในการทำงานลดลง การวัดระบบที่เลี้ยงประกอบด้วยตัวแปรที่เป็นตัวบ่งชี้ 3 ตัวแปร คือ 1) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะครูฝึก (MEN1) 2) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (MEN2) และ 3) บทบาทที่เลี้ยงในฐานะผู้สนับสนุน (MEN3) 2. ตัวแปรแฝงส่งผ่าน (mediator latent variables) คือ ตัวแปรอิงฐานของงานประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ 2.1 ความเครียดด้านบทบาท (role stressors: STR) หมายถึง จิตลักษณะที่แสดงถึงความไม่สอดคล้องกันหรือความขัดแย้งกันระหว่างความคาดหวังและความเป็นจริงในหน้าที่การงาน หรือความสับสนของบุคคลในด้านประสบการณ์กับความคาดหวัง การวัดความเครียดด้านบทบาทประกอบด้วย ตัวแปรที่เป็นตัวบ่งชี้อีก 2 ตัวแปร คือ 1) ความขัดแย้งด้านบทบาท (STR1) และ 2) ความคลุมเครือด้านบทบาท (STR2) 2.2 ความไว้วางใจในองค์กร (organizational trust: TRU) หมายถึง ความมั่นใจ ความเชื่อมั่นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และมีความสัมพันธ์กับองค์กร การวัดความไว้วางใจในองค์กรครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความมั่นใจและความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (TRU1) และ 2) ความสัมพันธ์กับองค์กรที่เชื่อถือได้ (TRU2) 2.3 ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction: SAT)

หมายถึง ทักษะคิดและความรู้สึกของบุคลากรแต่ละคนที่มีต่องานทั้งในด้านบวกและด้านลบ หรือความรู้สึกของบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ/ล้มเหลวในงาน การวัดความพึงพอใจในงานครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความสำเร็จในงาน (SAT1) และ 2) ความภาคภูมิใจในงาน (SAT2) และ 2.4 ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (organizational commitment: COM) หมายถึง ความตั้งใจและพฤติกรรมของบุคลากรอุทิศตัวที่จะช่วยองค์กรทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผล ทำให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น การวัดความผูกพันกับองค์กรครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) ความศรัทธาพร้อมอุทิศตัวเพื่อองค์กร (COM1) และ 2) ความเสียสละพร้อมที่จะทำงานและทำให้มีคุณภาพสูงขึ้น (COM2) และ 3. ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variables) ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือ 3.1 ตัวแปรคุณภาพการบริการ (service quality: SER) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองตามที่ผู้รับบริการคาดหวังและทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ การวัดคุณภาพการบริการครอบคลุมตัวแปรย่อย 2 มิติ คือ 1) การให้บริการที่ดี มีคุณภาพ (SER1) และ 2) การแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการ (SER2) และ 3.2 ความภักดีต่อองค์กร (organizational loyalty: LOY) หมายถึง เจตนาที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กร บุคลากรมีความเต็มใจที่จะแนะนำองค์กรของตนต่อผู้อื่น มีความพยายามในการป้องกันและต่อต้านสิ่งที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร การวัดความภักดีต่อองค์กรครอบคลุมตัวแปรย่อย 3 มิติ คือ 1) เจตนาที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (LOY1) 2) ความเต็มใจแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น (LOY2) และ 3) ความพยายามในการป้องกันและต่อต้านสิ่งที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร (LOY3)

### **การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับที่ใช้วัดตัวแปร 7 ตัวแปร คือ ตัวแปรระบบพีเลียง ตัวแปรความเครียดด้านบทบาท ตัวแปรความไว้วางใจขององค์กร ตัวแปรความพึงพอใจในงาน ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร ตัวแปรคุณภาพการบริการ และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามโดยใช้ข้อความแปลจากแบบสอบถามของงานวิจัยต่างประเทศ 5 ตอนและนำแบบสอบถามจากงานวิจัยต่างประเทศมาปรับปรุง ดัดแปลง และสร้างข้อความเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย 11 ตอน และนำข้อความในแบบสอบถามมาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (item-objective congruence: IOC) พบว่า ข้อความดังกล่าวมีค่า IOC ตั้งแต่ .57-1.00 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนเพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (reliability) ด้วยการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่ามีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง .800 ถึง .957 นับว่าเป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพดี และผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ของตัวแปร 7 ตัวแปรโดยใช้โปรแกรม

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

LISREL 8.72 พบว่า ตัวแปรแฝงทั้ง 7 ตัวมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนช่วยจัดส่งแบบสอบถามให้กับพยาบาลวิชาชีพประจำการ และติดตามทวงถามและนัดหมายการรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองทั้งหมด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 374 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับเท่ากับ 89.26 ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานวิจัยข้อ 1 และข้อ 2 โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.72

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวที่เป็นตัวแปรอิสระกับตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวที่เป็นตัวแปรตาม แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) กับตัวแปรตามคุณภาพการบริการ (SER) และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) สูงสุด ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัย (range) เท่ากับ .494 ถึง .685 รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความไว้วางใจในองค์กร (TRU) กับตัวแปรตามคุณภาพการบริการ (SER) และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัย (range) เท่ากับ .218 ถึง .605 และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) กับตัวแปรตามคุณภาพการบริการ (SER) และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัย (range) เท่ากับ .280 ถึง .559 แสดงว่า ตัวแปรแฝงความผูกพันกับองค์กร (COM) ตัวแปรแฝงความไว้วางใจในองค์กร (TRU) และตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน (SAT) เป็นตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุที่สำคัญที่มีอิทธิพลสูงต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรอิสระรวม 11 ตัว แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 11 ตัว รวม 55 คู่ ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัย (range) เท่ากับ -.115 ถึง .827 แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 53 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพียง 2 คู่เท่านั้นที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าขนาดสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดยังแสดงให้เห็นว่าไม่มีปัญหาเกี่ยวกับภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity)

ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรตามรวม 5 ตัว พบว่าตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) มีความสัมพันธ์กันสูงเท่ากับ .625 และตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวของตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) มีความสัมพันธ์กันเองสูงเท่ากับ .656 ถึง .745 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปานกลางมีค่าอยู่ในช่วงพิสัย (range) เท่ากับ .428 ถึง .625 ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1



**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย (N=374)

ตัวแปร	MEN1	MEN2	MEN3	STR1	STR2	TRU1	TUR2	SAT1	SAT2	COM1	COM2	SER1	SER2	LOY1	LOY2	LOY3
MEN1	1.000															
MEN2	.788**	1.000														
MEN3	.786**	.827**	1.000													
STR1	-0.08	-.115*	-0.05	1.000												
STR2	-.213**	-.155**	-.171**	.602**	1.000											
TRU1	.356**	.327**	.369**	-.201**	-.232**	1.000										
TRU2	.298**	.357**	.339**	-.184**	-.144**	.611**	1.000									
SAT1	.232**	.314**	.326**	-.141**	-.164**	.632**	.595**	1.000								
SAT2	.325**	.349**	.314**	-.128*	-.201**	.439**	.467**	.498**	1.000							
COM1	.288**	.321**	.322**	-.191**	-.218**	.461**	.562**	.559**	.619**	1.000						
COM2	.307**	.343**	.342**	-.207**	-.261**	.426**	.496**	.475**	.508**	.773**	1.000					
SER1	.304**	.353**	.360**	-.221**	-.260**	.301**	.353**	.313**	.488**	.587**	.677**	1.000				
SER2	.311**	.353**	.311**	-0.081	-0.063	.218**	.250**	.280**	.403**	.494**	.525**	.625**	1.000			
LOY1	.360**	.380**	.393**	-.149**	-.175**	.586**	.568**	.559**	.509**	.677**	.685**	.532**	.534**	1.000		
LOY2	.373**	.382**	.370**	-.132**	-.196**	.559**	.605**	.524**	.505**	.596**	.553**	.434**	.428**	.745**	1.000	
LOY3	.260**	.299**	.325**	-0.095	-.142**	.421**	.468**	.407**	.460**	.611**	.606**	.493**	.481**	.686**	.656**	1.000
mean	3.661	3.588	3.565	2.613	2.725	3.384	3.362	3.2	3.624	3.699	3.759	3.879	3.937	3.547	3.563	3.614
S.D.	0.622	0.706	0.682	0.706	0.441	0.605	0.66	0.591	0.638	0.583	0.496	0.476	0.427	0.524	0.698	0.642

หมายเหตุ \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

2. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรตามสมมติฐานข้อ 1 (โมเดล 1) ประกอบด้วยตัวแปรภายนอก คือ ตัวแปรระบบพี่เลี้ยง (MEN) ตัวแปรส่งผ่าน คือ ตัวแปรอิงฐานของงานประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ ความเครียดด้านบทบาท (STR) ความไว้วางใจในองค์กร (STR) ความผูกพันต่อองค์กร (COM) และความพึงพอใจในงาน (SAT) และตัวแปรภายในประกอบด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร คือ คุณภาพการบริการ (SER) และความภักดีต่อองค์กร (LOY) พบว่า ค่าไค-สแควร์ = 87.12;  $df = 68$ ;  $p = .059$ ;  $GFI = .972$ ;  $AGFI = .943$  และ  $RMR = 0.009$  แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานข้อ 1 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และความแปรปรวนในตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ได้ร้อยละ 76.1 และ 88.3 ตามลำดับ

◆ อิทธิพลของระบบพี่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) สรุปได้ว่า 1) ตัวแปรความเครียดด้านบทบาท (STR) มีอิทธิพลทางตรงค่อนข้างต่ำ (-.261) และมีอิทธิพลทางอ้อมสูง (-.478) ต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) แต่เป็นอิทธิพลทางลบ และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) มีอิทธิพลทางตรง (.296) และมีอิทธิพลทางอ้อม (.256) เท่า ๆ กันต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และเป็นอิทธิพลทางบวก 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .407 เป็นที่น่าสังเกตว่า แม้ขนาดอิทธิพลจะมีค่าค่อนข้างสูง แต่ขนาดอิทธิพลดังกล่าวมีค่าไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ตัวแปรระบบพี่เลี้ยง (MEN) และตัวแปรความไว้วางใจในองค์กร (TRU) มีแต่อิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) โดยส่งผ่านตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT)

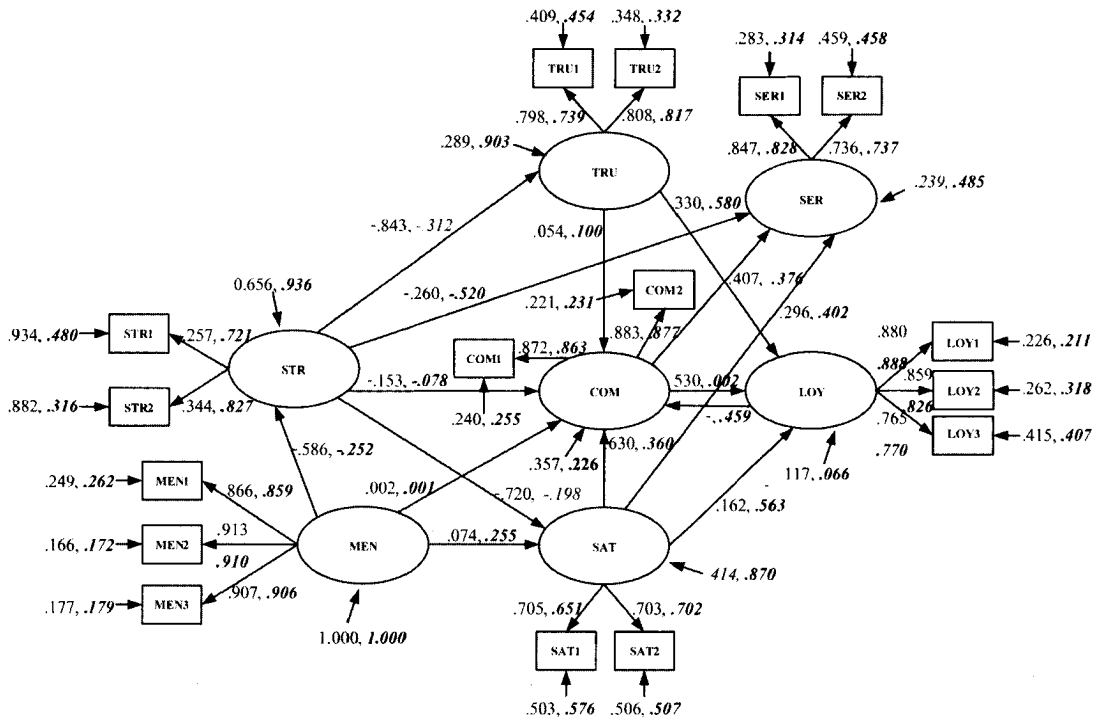
เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุของตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) สรุปได้ว่า 1) ตัวแปรความไว้วางใจในองค์กร (TRU) มีอิทธิพลทางตรง (.330) สูงกว่าอิทธิพลทางอ้อมต่ำ (.029) ต่อตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) มีอิทธิพลทางตรง (.163) ต่ำกว่าอิทธิพลทางอ้อม (.334) ต่อตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .530 เป็นที่น่าสังเกตว่า แม้ขนาดอิทธิพลจะมีค่าค่อนข้างสูง แต่ขนาดอิทธิพลดังกล่าว มีค่าไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ตัวแปรความเครียดด้านบทบาท (STR) และตัวแปรระบบพี่เลี้ยง (MEN) มีแต่อิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) และตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .742 และ .473 ตามลำดับ ตามภาพที่ 2 และตารางที่ 2 ตามลำดับ

3. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรแบบมีอิทธิพลย้อนกลับทางบวกจากความภักดีต่อองค์กรไปที่ความผูกพันกับองค์กรตามสมมติฐานข้อ 2 (โมเดล 2) พบว่า ค่าไค-สแควร์ = 106.826;  $df = 86$ ;  $p = .063$ ;  $GFI = .966$ ;  $AGFI = .946$  และ  $RMR = .039$  ค่าดัชนีความคงที่ (Stability Index) มีค่า .988 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานข้อ 2 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความคงที่ของโมเดลในระบบ ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และความแปรปรวนในตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ได้ร้อยละ 51.5 และ 93.4 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) สรุปได้ว่า 1) ตัวแปรความเครียดด้านบทบาท (STR) มีอิทธิพลทางตรง (-.520) สูงกว่ามีอิทธิพลทางอ้อมต่ำ (-.198) ต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) แต่เป็นอิทธิพลทางลบ และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) มีอิทธิพลทางตรง (.401) สูงกว่าอิทธิพลทางอ้อม (.233) ต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และเป็นอิทธิพลทางบวก 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .377 เป็นที่น่าสังเกตว่า แม้ขนาดอิทธิพลจะมีค่าค่อนข้างสูง แต่ขนาดอิทธิพลดังกล่าวมีค่าไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ตัวแปรระบบพี่เลี้ยง (MEN) ตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) และตัวแปรความไว้วางใจในองค์กร (TRU) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) และตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .344, .173 และ .138 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุของตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) สรุปได้ว่า 1) ตัวแปรความไว้วางใจในองค์กร (TRU) และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) มีอิทธิพลทางตรงค่อนข้างสูง (.580 และ .563 ตามลำดับ) และมีอิทธิพลทางอ้อมเล็กน้อย (.001 และ .001 ตามลำดับ) ต่อตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) 2) ตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) มีอิทธิพลทางตรงย้อนกลับไปที่ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .375 ตามภาพที่ 2 และตารางที่ 2 ตามลำดับ

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร : ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร

หมายเหตุ : ตัวตรง = ค่าในโมเดลที่ 1, ตัวเอียงหนา = ค่าในโมเดลที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร

ตัวแปร สาเหตุ	STR				TRU				SAT			
	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R
MEN	-.586**	-	-.586	-.586	.494**	.494**	-	.494	.496**	.422**	.074	.496
	(.178)	-	-		(.059)	(.059)	-		(.065)	(.127)	-	
	-.252**	-	-.252	-.252	.079**	.079**	-	.079	.305**	.050**	.255	.305
	(.064)	-	-		(.024)	(.024)	-		(.052)	(.020)	-	
STR	-	-	-	-	-.843**	-	-.843	-.843	-.720*	-	-.720	-.763
	-	-	-	-	(.260)	-	-	-	(.297)	-	-	-
	-	-	-	-	-.312**	-	-.312	-.312	-.198**	-	-.198	-.263
	-	-	-	-	(.063)	-	-	-	(.065)	-	-	-
TRU	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.812
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.425
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

**ตารางที่ 2 (ต่อ)** ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร

ตัวแปรผอ	COM				SER				LOY			
ตัวแปรสาเหตุ	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R
MEN	.432 <sup>*</sup> (.088)	.429 <sup>*</sup> (.088)	.003 -	.432	.475 <sup>**</sup> (.056)	.475 <sup>**</sup> (.056)	- -	.475	.473 <sup>**</sup> (.054)	.473 <sup>**</sup> (.054)	- -	.473
	.239 (6.249)	.237 (6.249)	.002 -	.239	.344 <sup>**</sup> (.056)	.344 <sup>**</sup> (.056)	- -	.344	.218 <sup>**</sup> (.037)	.218 <sup>**</sup> (.037)	- -	.218
STR	-.653 (.150)	-.449 (.175)	-.154 -	-.681	-.739 (.268)	-.478 (.171)	-.261 -	-.763	-.742 (.250)	-.742 (.250)	- -	-.763
	-.315 (8.298)	-.237 (6.227)	-.78 -	-.356	-.718 <sup>**</sup> (.229)	-.198 <sup>**</sup> (.049)	-.520 -	-.378	-.293 <sup>**</sup> (.061)	-.293 <sup>**</sup> (.061)	- -	-.329
TRU	.054 (.096)	- -	.054 -	.697	.022 (.094)	.022 (.094)	- -	.483	.359 <sup>**</sup> (.129)	.029 (.110)	.330 -	.831
	.367 (9.632)	.267 (6.888)	.100 -	.654	.138 <sup>**</sup> (.043)	.138 <sup>**</sup> (.043)	- -	.460	.581 <sup>**</sup> (.056)	.001 (.031)	.580 -	.820
SAT	.630 (.141)	- -	.630 -	.792	.552 <sup>*</sup> (.241)	.256 (.138)	.296 -	.817	.497 <sup>**</sup> (.124)	.334 <sup>**</sup> (.094)	.163 -	.850
	.618 (16.266)	.259 (6.685)	.359 -	.795	.634 <sup>**</sup> (.081)	.233 <sup>**</sup> (.058)	.401 -	.762	.564 <sup>**</sup> (.070)	.001 (.036)	.563 -	.811
COM	- -	- -	- -	-	.407 -	- -	.407 -	.804	.530 (.678)	- -	.530 -	.889
	.001 (.032)	.001 (.032)	- -	-	.377 (14.840)	.000 (.000)	.377 -	.760	.002 <sup>**</sup> (.000)	.000 (.000)	.002 -	.859
LOY	- -	- -	- -	-	- -	- -	- -	-	- -	- -	- -	-
	.459 (11.877)	.000 (.020)	.459 -	-	.173 (.215)	.173 (.215)	- -	.709	.001 (.026)	.001 (.026)	- -	-
ค่าสถิติ	$\chi^2 = 87.12$ df = 68 p = .059 GFI = .972 AGFI = .943 RMR = .009 $\chi^2 = 106.83$ df = 86 p = .063 GFI = .966 AGFI = .946 RMR = .039											
ตัวแปร	MEN1	MEN2	MEN3	STR1	STR2	TRU1	TRU2	SAT1	SAT2	COM1	COM2	SER1
ความเที่ยง	.751 .738	.834 .828	.823 .821	.066 .520	.118 .684	.591 .546	.652 .668	.497 .424	.494 .493	.760 .745	.779 .769	.717 .686
ตัวแปร	SER2	LOY1	LOY2	LOY3	สมการ โครงสร้าง	STR	TRU	SAT	COM	SER	LOY	
ความเที่ยง	.541 .542	.774 .789	.738 .682	.585 .593	R <sup>2</sup>	.344 .064	.711 .097	.586 .130	.643 .774	.761 .515	.883 .934	

Stability Index .988

**หมายเหตุ:** \*\* p < .01, TE = ผลอิทธิพลรวม (total effect) IE = อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect), DE = อิทธิพลทางตรง (direct effect) ตัวเลขในวงเล็บ = ค่า standard error, ตัวตรง = ค่าในโมเดล 1, ตัวเฉียงหนา = ค่าในโมเดล 2

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยเรื่องอิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน ผู้วิจัยสรุปประเด็นการอภิปรายรวม 3 ประเด็น ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) ได้ร้อยละ 76.1 และความแปรปรวนในตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ได้ร้อยละ 88.3 นับว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) และตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสาเหตุที่ค่อนข้างสมบูรณ์ จึงสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรได้ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์การวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยทั่วไป อย่างไรก็ตามการอธิบายความแปรปรวนตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) ยังค่อนข้างต่ำกว่าการอธิบายความแปรปรวนตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) หมายความว่า มีตัวแปรอื่นๆ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรคุณภาพการบริการ (SER) ได้อีกที่ผู้วิจัยไม่ได้ศึกษาในครั้งนี้ เช่น การให้พลังอำนาจ (empowerment) และการทำงานเป็นทีม (team work) ตามงานวิจัยของ Ashill, Carruthers, & Krisjanous (2005: 293-308) ที่ศึกษาในบริบทของงานการบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) การให้อิสระในการทำงาน (autonomy) และการมีส่วนร่วม (participation) ตามงานวิจัยของ Mukherjee and Malhotra (2006: 444-473) ที่ศึกษาในบริบทของงานการบริการ

2. การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานข้อ 1 และข้อ 2 มีความยากง่ายแตกต่างกันค่อนข้างมาก เนื่องจากโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานข้อ 2 เป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีอิทธิพลย้อนกลับ ทำให้การปรับโมเดลทำได้ยากกว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานข้อ 1 เพราะการปรับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีอิทธิพลย้อนกลับเพื่อให้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น ผู้วิเคราะห์จะต้องพึงระวังไม่ให้ค่า Stability Index เกิน 1 ตามคำแนะนำของ Joreskog and Sorlom (2001: 33-34) ซึ่งเป็นผู้คิดค้นโปรแกรมดังกล่าว การที่กำหนดให้ค่า Stability Index ไม่เกิน 1 ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีอิทธิพลย้อนกลับเพื่อให้โมเดลมีความคงที่ในระบบ ซึ่งต่างจากการวิเคราะห์ข้อมูลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบไม่มีอิทธิพลย้อนกลับที่ไม่สนใจค่า Stability Index และการวิเคราะห์ดังกล่าวไม่มีหลักในการวิเคราะห์ที่แน่นอนตายตัว ต้องใช้การลองผิดลองถูกในการวิเคราะห์แต่ละครั้ง โดยให้ปรับค่า (modification) ทุกค่าที่โปรแกรมเสนอแนะให้มีการปรับ แล้วเลือกใช้ค่าที่มีการปรับแล้วเกิดค่า Stability Index น้อยที่สุด เพื่อช่วยให้ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีค่า Stability Index ไม่เกิน 1 สิ่งสำคัญที่สุด คือ ผู้วิเคราะห์ จะต้องมีความอดทนเป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ประสบความสำเร็จ

3. ตามโมเดลสมมติฐานข้อ 2 มีการเพิ่มเส้นอิทธิพลย้อนกลับจากความภักดีต่อองค์กร (LOY) ไปตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ตามงานวิจัยของ Vilares & Coelho (2003: 1703-1722) ที่ศึกษาในบริบทของงานบริการ พบว่า ค่าอิทธิพลจากตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ไปความภักดีต่อองค์กร (LOY) จาก .530 ลดลงเหลือเท่ากับ .002 แต่ค่าอิทธิพลจากตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ไปตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) มีขนาดเท่ากับ .459 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) กับตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ไม่ใช่ความสัมพันธ์ 2 ทาง แต่เป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทางเดียวที่มีเส้นอิทธิพลจากตัวแปรความผูกพันกับองค์กร (COM) ไปตัวแปรความภักดีต่อองค์กร (LOY) ตามสมมติฐานข้อ 1 ดังที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมากำหนดกรอบความคิด

### **ข้อเสนอแนะ**

#### **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

1. ระดับองค์กร จากผลการศึกษาที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าระบบพี่เลี้ยงเป็นสิ่งที่สำคัญมากในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกที่ช่วยอำนวยความสะดวกบุคลากรในองค์กร ดังนั้นในระดับองค์กรควรดำเนินนโยบายระบบพี่เลี้ยงให้ชัดเจนและต่อเนื่องเพื่อเป็นการลดความเครียดของบุคลากรและก่อให้เกิดคุณภาพการบริการที่ดี และมีความภักดีต่อองค์กรในที่สุดตามกลไกของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ได้ศึกษา

2. ระดับหน่วยงาน ในระดับหน่วยงานต้องมีการจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรใหม่ โดยสามารถดำเนินกิจกรรมภายในหน่วยงานได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

#### **ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป**

จากเอกสารและงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษา พบว่า มีงานวิจัย 2 เรื่อง (Snipes, Oswald, Tour, & Armenakis, 2005: 1330-1339 และ Lankau, Carlson, & Nielson, 2006: 308-322) ที่ทำการศึกษากับบุคลากรที่ทำงานในมหาวิทยาลัย และมีงานวิจัย 3 เรื่อง (Wong, Ngo, & Wong 2002: 580-598; Yeh, 2005: 327-335 และ Jun, Cai, & Shin 2006: 791-812) ที่ทำการศึกษากับบุคลากรที่ทำงานในสายการผลิต และมีงานวิจัย 3 เรื่อง (Chenet, Tynan & Money, 2000: 472-495; Lee, Nam, Park, & Lee 2006: 251-264 และ Mukherjee & Malhotra, 2006: 444-473) ที่ทำการศึกษากับบุคลากรที่ทำงานในสายการบริการ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการนำรูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กรไปใช้ศึกษาในบริบทอื่น ๆ เช่น ระบบการศึกษา ระบบการผลิต และระบบการบริการ เป็นต้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรต่อไป

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เปลี่ยนผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

## เอกสารอ้างอิง

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2550). โรงพยาบาลเอกชน: รวมตัวเป็นเครือข่าย เสริมความเข้มแข็งทางธุรกิจ. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2551, จาก <http://www.bangkokbiznews.com>
- อินทวิภา ปัทมินทร. (2544). *วิธีการลดความเครียดในที่ทำงาน*. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2551, จากกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข <http://203.157.56.1/1667>
- Ashill, N. F, Carruthers, F, & Krisjanous, F. (2005). Antecedents and outcomes of service recovery performance in a public health-care environment. *Journal of Services Marketing*, 19/5, 293-308.
- Busen, N. H, & Engebretson, J. (1999). Mentoring in advanced practice nursing: The use of metaphor in concept exploration. *The Internet Journal of Advanced Nursing Practice*. Retrieved June 27, 2008, from <http://www.ispub.com>
- Chenet, P, Tynan, C, & Money, A. (2000). The service performance gap: testing the redeveloped causal model. *European journal of marketing*, 34(3/4), 472-495.
- Cnet network. (2008). *Job satisfaction*. Retrieved July 17, 2007, from: <http://dictionary.bnet.com>
- Durkin, D. M. (2005). *The Loyalty Advantage: Essential steps to energize your company, your customer, Your brand*. New York: AMACOM.
- Encyclopedia Britannica. (1971). *The definition of loyalty*. Retrieved June 20, 2008, from: <http://worldfreeinternet>
- Encyclopedia of Business and Finance. (1998). *Job satisfaction*. Retrieved June 20, 2008, from: <http://www.enotes.com>
- Enotes. Com. (1998). *Job satisfaction*. Retrieved July 17, 2007, from: <http://business.enotes.com>
- ExoCrew. (2005). *Trust*. Retrieved July 7, 2007, from: <http://ardictionary.com>
- George, J. M, & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. (3 rd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, inc.
- Goetzco Consulting. (2004). *Job related stress*. Retrieved June 26, 2008, from <http://www.angelfire.com>
- Gonzalez, J. V, & Garazo, T. G. (2006). Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 23-50.



- Goulet, L. R., & Frank, M. L. (2002). Organizational commitment across three sectors: Public, non-profit and for-profit Public. *Personnel Management: summer*, 37(2), 201-210.
- Green, A. (2007). *What is loyalty and how do you develop it?*. Retrieved June 30, 2008, from <http://www.boston.com>
- Huat, T. C., & Torrington, D. (2004). *Human Resource management in Asia*. (3<sup>rd</sup> ed.). Singapore: Prentice-Hall inc.
- Humphrey, J. (1992). *The meaning of trust*. Retrieved July 1, 2007, from: <http://cyber.law.harvard.edu>
- Joreskog, K., & Sorbom, D. (2001). *Lisrel 8: User's reference guide*. Lincolnwood: Software International inc.
- Jun, M, Cai, S, & Shin, H. (2006). QM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24, 791-812.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2007). *Organizational Behavior*. (7<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lankau, M. J, Carlson, D. S, & Nielson, T. R. (2006). The mediating influence of role stressors in the relationship between mentoring and job attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 308-322.
- Lee, Y. K, Nam, F. H, Park, D. H, & Lee, K. A. (2006). What factors influence customer-oriented prosocial behavior of customer-contact employee?. *Journal of Service Marketing*, 20(4), 251-264.
- Mukherjee, A, & Malhotra, N. (2006). Does role clarity explain service quality?: A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management*, 17(5), 444-473.
- Nelson, D. L, & Quick, J. C. (2006). *Organizational Behavior: Foundations, Realities & Challenges*. (7<sup>th</sup> ed.). Mason, Ohio: Thomson Corporation.
- Noe, R. A, Hollenbeck, J. R, Gerhart, B, & Wright, P. M. (2006). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.

- ◆ อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรพื้นฐานของงานที่มีต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: ◆  
การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน

- Parasuraman, A, Zeithaml, V. A, & Berry, L. L. (1995). A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing* 49. Retrieved June 28, 2008, from: <http://areas.kenan-flagler.unc.edu>
- Robbins, S. P, (2005). *Essentials of Organizational Behavior*. (8<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, inc.
- Robbins, S. P, & Coulter, M. (2005). *Management*. (8<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, inc.
- Robbins, S. P, & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior*. (12<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, inc.
- Schermerhorn, J. R, Campling, J, Poole, D, & Wiesner, R. (2004). *Management: An ASIA-Pacific Perspective*. New York: John Wiley & Sons.
- Snipes, R. L, Oswald, S. L, Tour, M. L, & Armenakis, A. A. (2005). The effect of specific job satisfaction facets on customer perception of service quality: an employee-level analysis. *Journal of Business Research*, 50, 1330-1339.
- Vilares, M. J, & Coelho, P. S. (2003). The employee-customer satisfaction chain in the ECSI. *European of Marketing*, 37(11/12), 1703-1722.
- Wikipedia. (2008). *Trust (social sciences)*. Retrieved July 5, 2007, from: <http://wikipedia.org>
- Wong, Y. T, Ngo, H. Y, & Wong, C. S. (2002). Affective organizational commitment of workers in Chinese joint ventures. *Journal of Managerial Psychology*, 17(7), 580-598.
- Yeh, Y. P. (2005). Identification of factors affecting continuity of cooperative electronic supply chain relationships: empirical case of the Taiwanese motor industry. *Supply Chain Management An International Journal*, 10(4), 327-335.